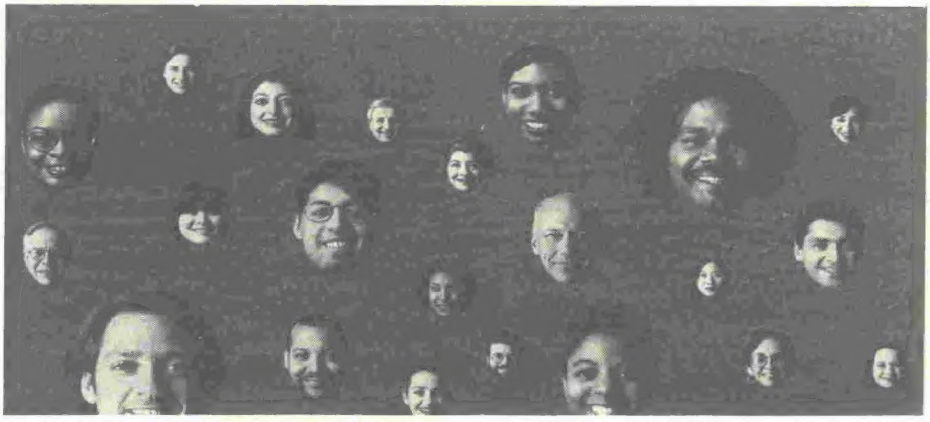
อรรถพล ตริตานนท์

ระบบสารสนเทศทางการบริหารบุคคล



เพื่อให้สารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีความถูกต้องสมบูรณ์ สามารถนำฐานข้อมูลไปใช้งานด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

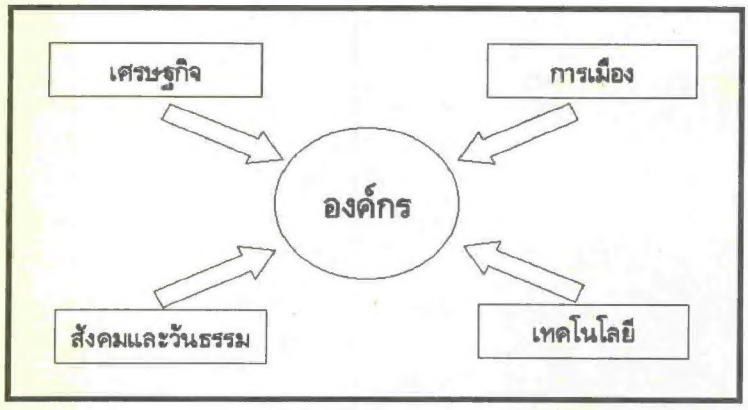
สารสนเทศเป็นคำที่ใช้เรียกกันจนติดปากในหมู่นักบริหาร นักคอมพิวเตอร์ จนเกิดเป็นนักต่อนักอะไรอีกมาก เช่น นักสารสนเทศ (Informator) บ้าง นักบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Manager) บ้าง เป็นต้น จากเดิมที่เราเคยได้ยินแต่ผู้จัดการฝ่ายประมวลผลคอมพิวเตอร์ (EDP Manager) จะเห็นได้ว่า "สารสนเทศ" ถึงแม้จะเป็นคำเพียงคำเดียว แต่เมื่อเวลาผ่านไปก็ทำให้คนเริ่มตระหนักถึงความจำเป็นในการใช้สารสนเทศที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น ดังนั้นสารสนเทศจึงสามารถใช้ได้ตลอดไปแล้วแต่ความต้องการในแต่ละช่วงเวลา แต่ละวิธีการสารสนเทศมีด้วยกันหลายอย่าง แล้วแต่ผู้ใช้ต้องการ และงานทุกอย่างสามารถเรียกว่าเป็นสารสนเทศได้ทั้งนั้น ไม่ว่าจะเป็นด้านการก่อสร้าง การพาณิชย์ ข้อมูลเศรษฐกิจ ฯลฯ แม้แต่สื่อเองก็ยังสามารถจัดอยู่ในประเภทของสารสนเทศได้ เช่น สารสนเทศทางภาพ สารสนเทศทางเสียง เป็นต้น

แต่เมื่อเราพิจารณาถึงสารสนเทศในองค์กรแล้ว คงจะหนีไม่พ้นที่จะนำสารสนเทศมาใช้กับการบริการทางธุรกิจ นั่นคือการนำมาประยุกต์โดยการใช้ข้อมูลภายในผนวกกับข้อมูลภายนอกแล้วนำมาสร้างสารสนเทศ ซึ่งอาจจะสร้างเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ (Decision Support System) หรือเป็นข้อมูลสนับสนุนการทำงานในองค์กร (Management Information System) ก็ได้ สารสนเทศในองค์กรนี้อาจมองได้หลายแบบ แต่ผมขอมองในแง่ของหน่วยงานขององค์กรเป็นหลักก่อน เช่น สารสนเทศทางการบัญชี (กล่าวไปแล้วในฉบับที่ 134 เดือนกันยายน หน้า 189-193) สารสนเทศทางการขาย สารสนเทศทางการบริหาร สารสนเทศทางการบริหารบุคคล เป็นต้น

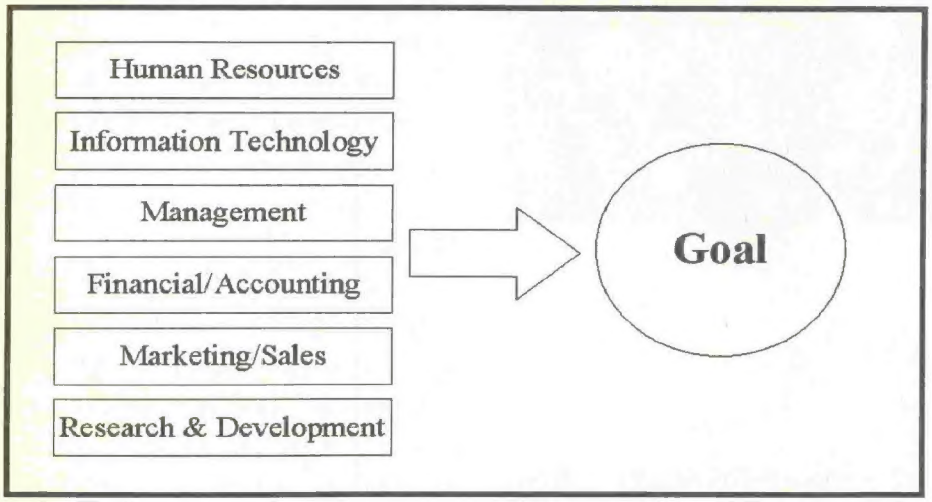
เมื่อฉบับที่แล้วผมได้พูดในเรื่องของสารสนเทศทางการบัญชีไปบ้างแล้ว ในฉบับนี้ผมจะพูดถึงสารสนเทศทางการบริหารบุคคลบ้าง ส่วนในฉบับต่อ ๆ ไป ผมคงได้มีโอกาสที่จะพูดถึงแนวความคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศอื่น ๆ ที่ควรจะมีและใช้ได้จริงในองค์กรในลำดับต่อไป

ปัจจัยแวดล้อมภายนอก

เนื่องจากปัจจุบันโลกได้ก้าวไปสู่ยุคแห่งสารสนเทศ (Information Age) สารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็น ท่ามกลางสภาวการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การดำเนินการใด ๆ ขององค์กรจะต้องประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถปรับองค์กรให้ทันและสอดคล้องต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สภาวการณ์ที่ว่านี้เป็นสิ่งที่อยู่ใกล้ ๆ ตัวเรานั่นเอง บางท่านอาจจะมองว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย แต่ถ้าเรามองอย่างลึกซึ้งถึงที่มาที่ไปรวมทั้งเหตุและผลที่จะเกิดขึ้นแล้ว จะส่งผลกระทบอย่างมากต่อองค์กรทีเดียว ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และทางด้านเทคโนโลยี (รูปที่ 1)



รูปที่ 1
สภาวการณ์
ภายนอกองค์กร



รูปที่ 2 หน้าที่งานองค์กร

จะเห็นได้ว่าปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยนี้มีผลต่อองค์กรอย่างมาก เช่น สังคมในเมืองปัจจุบันมีการกระจายตัวไปตามชานเมือง สถานที่ทำงานอยู่ภายในเมือง ที่อยู่อาศัยอยู่นอกเมือง ใช้เวลาในการเดินทางมากจึงเกิดซุปเปอร์มาร์เก็ตขึ้นมาเพื่อรองรับความต้องการของคนที่อยู่นอกเมือง หรือการสร้างซุปเปอร์เซ็นเตอร์ที่มีลักษณะคล้ายกับการขายส่งและการขายปลีกอยู่ในสถานที่เดียวกัน เป็นต้น เมื่อเกิดธุรกิจมากขึ้น แน่นอน! ธุรกิจก็ย่อมต้องการสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการตัดสินใจว่าจะขยายตัวไปตามแหล่งชุมชนใด หรือจะสร้างธุรกิจใหม่ ๆ ขึ้นมา อย่างเช่นเซเว่นอีเลฟเว่นที่เข้ามาตอบสนองความต้องการในแง่ของความสะดวกซื้อตลอด 24 ชั่วโมง หากองค์กรใดมีสารสนเทศซึ่งถูกต้อง แม่นยำ ครบถ้วน และทันต่อเหตุการณ์มากที่สุด

ปัจจัยแวดล้อมภายใน

จากรูปที่ 1 เราจะเห็นได้ว่า นอกจากจะมีสภาวการณ์ภายนอกองค์กรที่เข้ามามีอิทธิพลต่อองค์กรแล้ว เรายังต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในองค์กรด้วย นั่นคือ Human Resources, Information Technology, Management Financial/Accounting, Marketing/Sales และ Research & Development ที่มีความสำคัญต่อระบบสารสนเทศขององค์กรเพื่อนำมาปรับใช้กับการทำงาน โดยเฉพาะในด้านของการบริหารจัดการระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้มากขึ้น องค์กรควรตระหนักว่า หากต้องการให้การบริหารดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขึ้นในการจัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ของบุคลากร เพื่อใช้ในการควบคุมและบริหารงานให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานโดยรวม

สารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการรวบรวม จัดเก็บ บำรุงรักษา นำมาปรับแก้ไขอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีความถูกต้องสมบูรณ์ สามารถนำฐานข้อมูลไปใช้งานด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นลักษณะการจัดการทรัพยากรบุคคลโดยทั่วไป แต่จากการที่การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลมีการพัฒนาและปรับปรุงตัวให้ก้าวทันสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีภารกิจใหม่ที่นักบริหารในด้านทรัพยากรบุคคลควรให้ความสนใจยิ่งขึ้น เช่น การวิจัยและพัฒนาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการหาแนวทางเพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร ซึ่งก็ถือว่ามีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคลสามารถใช้จริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เราจึงควรคำนึงถึง Human Resources, Information Technology และ Management มาประกอบกันแล้วสร้างเป็นระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Human Resources Information System) (รูปที่ 3) ข้อมูลบุคคลเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์กร ดังนั้นในแต่ละองค์กรจึงหันมาตระหนักถึงประเด็นข้อมูลสารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคลมากขึ้น เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการบริหาร การวางแผนกำลังคนขององค์กร ฯลฯ จึงหาทางเพื่อปรับปรุงการจัดการแบบใหม่มาแทนระบบแฟ้มข้อมูลกระดาษแบบเดิม และนำมาใช้อย่างคุ้มค่าและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เราจึงควรจะศึกษาและทำความเข้าใจระบบงานก่อนปฏิบัติงานจริง เพราะระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลนอกจากมีประโยชน์มากในการบริหารงานแล้ว ยังมีโทษมหันต์หากมีผู้แอบนำสารสนเทศไปใช้ในแนวทางไม่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้เกิดความเสียหาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้อง

สร้างระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขึ้นเพื่อผลิตฐานข้อมูลไว้คอยสนับสนุนแก่องค์กร และสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งยวดคือ การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในองค์กร

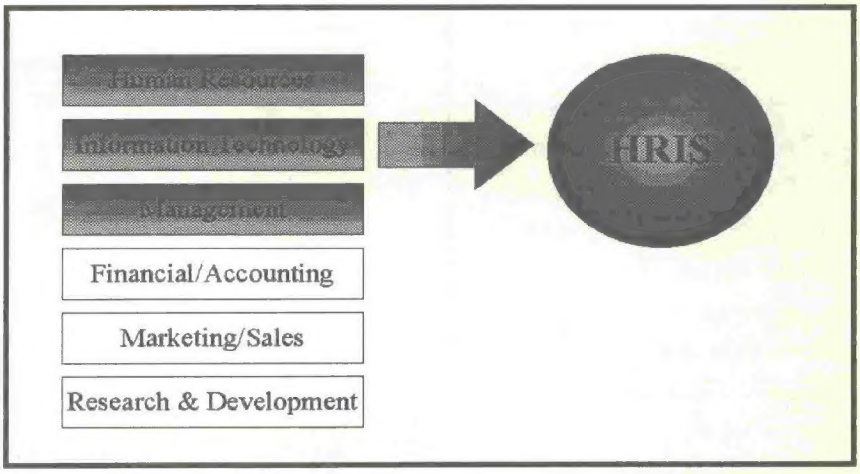
โปรแกรมสำเร็จรูป

โปรแกรมซอฟต์แวร์บริหารงานบุคคลที่มีอยู่ในตลาดบ้านเราขณะนี้มีทั้งที่สร้างขึ้นเองโดยคนไทย (Local) เช่น HR Master, HR Enterprise เป็นต้น และบางโปรแกรมได้มีการนำเข้ามาจากต่างประเทศ เช่น PeopleSoft, Oracle, SAP เป็นต้น โปรแกรมที่สร้างขึ้นเอง (Local) จะมีข้อดีตรงที่เป็นระบบที่ตรงกับความต้องการมากกว่า เพราะได้มีการพัฒนาขึ้นภายใต้สภาพแวดล้อม (Environment) ในประเทศที่ไม่เหมือนประเทศอื่น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของภาษี การให้สวัสดิการ เป็นต้น ส่วนโปรแกรมที่นำเข้ามาจากต่างประเทศจะเป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการทั่วไปของโลก ซึ่งเมื่อเรานำมาใช้แล้วจะต้องนำมาปรับปรุง (Modification) หรือในบางโมดูล (Module) อาจจะใช้ไม่ได้เลย เช่น ระบบสวัสดิการต่าง ๆ ทำให้ต้องนำโมดูลนี้จากโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเอง (Local) มารวมอยู่ด้วย จากรูปที่ 5 ประกอบด้วยระบบงานหลากหลายระบบเพื่อแยกการทำงานที่เป็นอิสระแต่ใช้ฐานข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กันระบบต่าง ๆ ประกอบด้วย

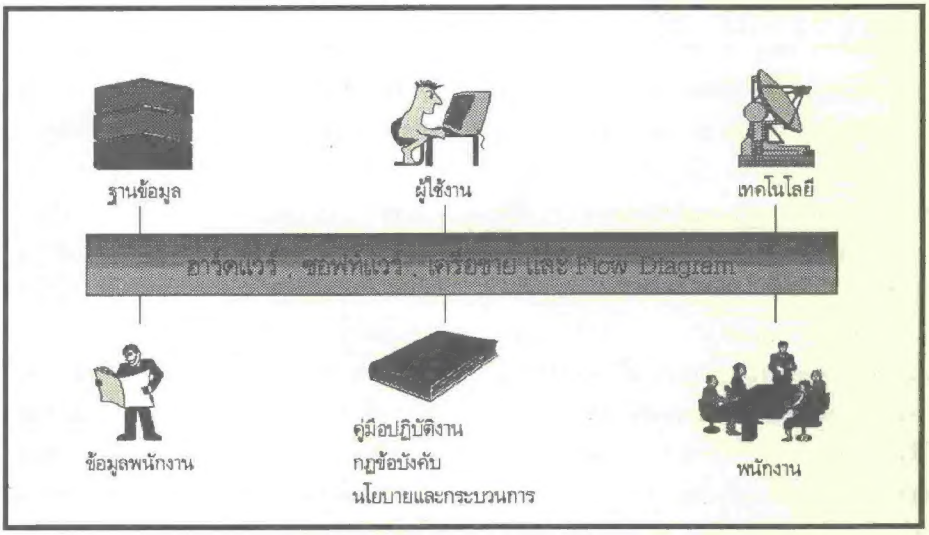
1. ระบบงานวางแผนกำลังคน แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวของอัตรากำลัง แสดงผังการบริหารองค์กร

2. ระบบงานทะเบียนประวัติ และอัตรากำลัง ช่วยในการเก็บข้อมูลด้านประวัติส่วนตัวของบุคลากร ประวัติการทำงาน ฯลฯ

3. ระบบงานด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน และภาษี ช่วยในการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทนต่าง ๆ และภาษี โดยที่ระบบจะทำการคำนวณอัตโนมัติ



รูปที่ 3 สารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล



รูปที่ 4 ส่วนประกอบของสารสนเทศทรัพยากรบุคคล

4. ระบบประเมินผล/การขึ้นเงินเดือน/การประเมินผล ช่วยในการกำหนดกฎเกณฑ์และมาตรฐานในการประเมินผล ช่วยในการบันทึก คำนวณผลลัพธ์ และสรุปการประเมินผลของบุคลากร การทดลอง ปรับเงินเดือน

5. ระบบงานพัฒนาบุคลากร ช่วยองค์กรในการทำ Action Plan

6. ระบบงานสวัสดิการต่าง ๆ ช่วยในการเก็บบันทึกและบริหารงานข้อมูล สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล และสวัสดิการด้านอื่น ๆ

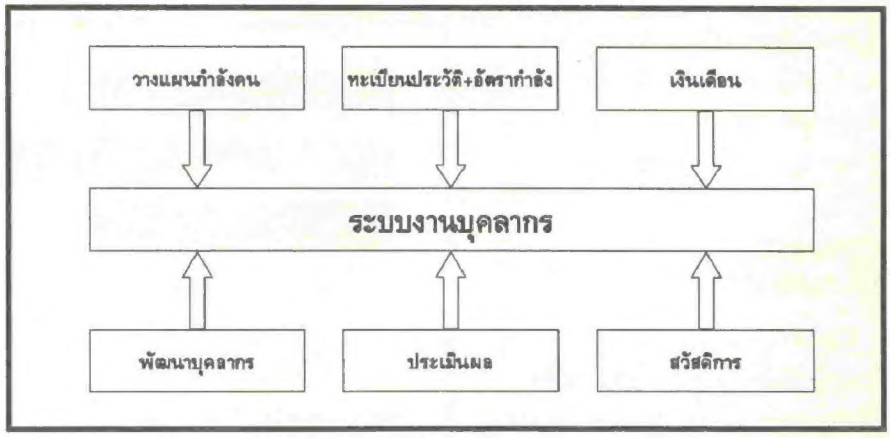
โปรแกรมสำเร็จรูปที่มีอยู่ยังไม่เหมาะสม

การบริหารทรัพยากรบุคคลได้เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในองค์กร เพราะได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการคัดเลือกและการรักษาบุคลากรขององค์กรไว้เป็นส่วนประกอบหนึ่งของทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพื่อความได้เปรียบในเชิงแข่งขันกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

องค์กรแต่ละแห่งได้พยายามที่จะสร้างระบบในการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ระบบที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ที่เป็นประโยชน์ในแง่ขององค์กรเท่านั้น เช่น ระบบ payroll ต่อมาจึงเริ่มสร้างระบบที่เอื้อประโยชน์ด้วยกันทั้ง 2 ฝ่าย คือในแง่ขององค์กรที่ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ส่วนในแง่ของบุคลากรก็จะได้ผลประโยชน์ที่เหมาะสมเช่นกัน ในปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่ก็ยังคำนึงถึงการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน เพื่อป้องกันมิให้พนักงานเกิดการเปลี่ยนงานไปทำงานในองค์กรที่ให้ผลประโยชน์ที่เขาต้องการมากกว่าก็เป็นได้ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลจึงควรประกอบด้วยหลาย ๆ ฟังก์ชัน ไม่จำกัดเพียงฟังก์ชันเดียว เช่น ในเรื่องของสวัสดิการผลประโยชน์ พนักงานน่าจะสามารถเลือกได้ในสิ่งที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคน ในกรณีพนักงานโสดจะมีความต้องการหรือตัวเลือกเรื่องสวัสดิการที่แตกต่างไปจากพนักงานที่มีครอบครัว เป็นต้น องค์กรควรจะให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคลให้มากขึ้น ให้มากไปกว่าการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกันในลักษณะของการแลกเปลี่ยน (ทำงานแล้วได้ผลตอบแทน) แต่ควรเป็นลักษณะของถ้อยทีถ้อยอาศัย ได้รับผลประโยชน์ตามสมควร ตามความสามารถที่ทำได้ ซึ่งจะทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วย จึงควรเลือกระบบที่ดีมาใช้จัดการสนองตอบต่อความต้องการของบุคลากร

เมื่อพิจารณาถึงโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเอง (Local) แล้ว เปรียบเทียบกับแนวคิดของระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ดีจะพบว่า เป็นระบบที่ยังไม่สมบูรณ์ สามารถนำมาใช้งานได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น ยังขาดการพัฒนาระบบงานอีกหลายด้าน อาทิ เช่น ระบบสุขภาพและความปลอดภัย (Occupational Health Safety) ระบบแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Industry Relations) ระบบการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) เป็นต้น

การใช้งานผ่านทางหน้าจอจะมีลักษณะเป็น Window ผู้ใช้งานจะต้องกรอกข้อมูลพนักงานในด้าน ประวัติบุคคล ประวัติอื่น ๆ ให้ครบถ้วน ก่อนที่จะทำการค้นหา ซึ่งช่องข้อมูลย่อย ๆ ที่เป็นตัวเลือกทั่ว ๆ ไป เช่น จังหวัด เพื่อผู้ใช้จะได้ไม่เสียเวลากรอก ในการกรอกข้อมูลด้านตัวเลขลงไปบางครั้งระบบไม่สามารถให้ผลตรงตามความเป็นจริงได้ กรณีที่กรอกอายุบิดาซึ่งเสียชีวิต เครื่องก็จะคำนวณอายุให้จนถึง ณ เวลาปัจจุบัน นอกจากนี้การเรียกใช้ข้อมูลไม่สามารถเรียกขึ้นมาให้แสดงได้พร้อม ๆ กัน ทำให้เสียเวลาและเกิดความไม่สะดวก เช่น กรณีที่ต้องการเรียกดูรายงานกำลังคนจำแนกตามกลุ่มงานและตามอายุพนักงานในขณะเดียวกัน เพื่อนำไปใช้จัดระบบการบริหารหน่วยงานใหม่ ส่วนการสร้างผังองค์กร การแสดงสายบังคับบัญชา ควรจะประยุกต์ให้ใช้ได้กับโปรแกรมอื่น เช่น โปรแกรมที่ชื่อว่า OrgChart ที่ใช้ในการเขียนโครงสร้างองค์กร โดยเฉพาะประการที่สำคัญที่สุดคือเรื่องของความปลอดภัยในการเข้าไปใช้งานในระบบสารสนเทศ ข้อมูลทุกเรื่องด้านทรัพยากรบุคคลถือเป็นความลับขององค์กร ควรมีการป้องกันข้อมูลโดยการล็อครหัสผ่าน เพื่อไม่ให้ผู้ประสงค์จะแอบเข้าไปใช้ข้อมูลก็สามารถเข้าไปได้โดยไม่ยากต่อการค้นหารหัส



รูปที่ 5 ระบบงานหลักในโปรแกรมสำเร็จรูปด้านบุคคล

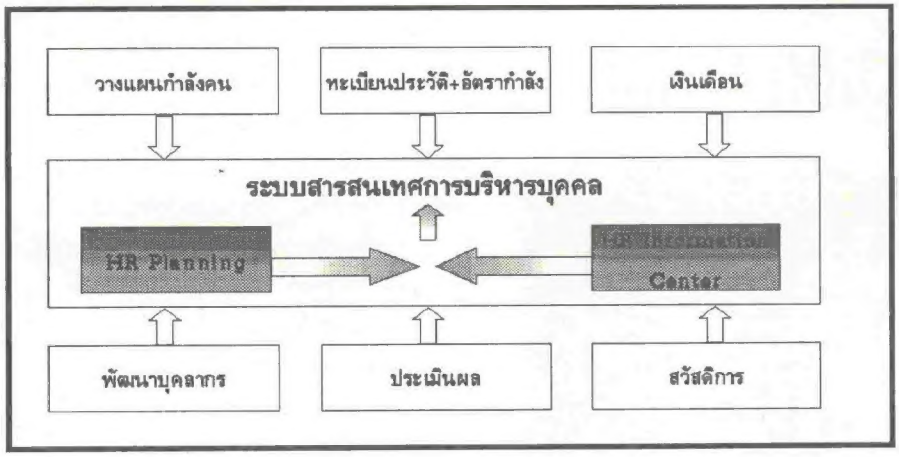
โดยส่วนใหญ่แล้วจะพบว่าโปรแกรมสำเร็จรูปมักจะเน้นระบบงานด้านทะเบียนประวัติ เก็บรายละเอียดข้อมูลของบุคลากรโดยรวมเท่านั้น ข้อมูลในด้านงานพัฒนาบุคลากร งานด้านสวัสดิการ งานด้านประเมินผล/การขึ้นเงินเดือน/การเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ ยังไม่มีรายละเอียดของข้อมูลที่เพียงพอและชัดเจนในแต่ละด้านที่จะนำไปสรุปวิเคราะห์เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบพื้นฐานในการวางแผนเพื่อบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรได้อย่างแท้จริง

อย่างไรก็ตาม โปรแกรมสำเร็จรูปในตลาดส่วนใหญ่ใช้ในการเก็บข้อมูลและเรียกดูข้อมูลที่บันทึกไว้ออกมาเพื่อพิมพ์รายงานเท่านั้น ซึ่งก็เหมือนกับ Software Package ทั่ว ๆ ไป โดยส่วนตัวแล้วคิดว่า Software Package ทางด้านทรัพยากรบุคคลควรจะเป็น Software Package ที่มีมุมมองทางการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วย และไม่เพียงแต่จะเป็นระบบงานที่ใช้ในฝ่ายบุคคลเท่านั้น แต่ข้อมูลบางส่วนสามารถให้บุคลากรอื่น ๆ ในองค์กรสามารถใช้ได้ด้วย กล่าวคือ ถือเป็นสารสนเทศอีกส่วนหนึ่งขององค์กรนั่นเอง

สิ่งที่โปรแกรมสำเร็จรูปควรมี

ด้าน Human Resource Planning

ควรใช้ Concept "After Throught" คือวางแผนก่อนถึงคำนวณบุคลากรที่ต้องการในจุดนี้เป็นการรับนโยบายธุรกิจในอนาคตมา



รูปที่ 6 ระบบสารสนเทศการบริหารบุคคล

เพื่อวางกลยุทธ์ในการจัดการทรัพยากรบุคคล กล่าวคือ เมื่อธุรกิจวางแผนที่จะดำเนินการไปในแนวทางใดแล้ว โปรแกรมควรสนับสนุนแนวทางนั้น โดยการจัดเตรียมกำลังคนให้เพียงพอกับความต้องการ ซึ่งอาจจะมาจากบุคลากรในองค์กรเองหรือมาจากภายนอกก็ได้ ซึ่งสามารถจัดหาคนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการสร้าง (รูปที่ 6)

Job Analysis เป็นตัวกำหนดงานหลักที่จะต้องทำ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างไร สามารถตัดสินใจในเรื่องใดได้บ้างตามนโยบาย เช่น การกำหนดให้สามารถอนุมัติการลาป่วยของพนักงานระดับผู้จัดการฝ่ายได้ เป็นต้น โดยการสร้างเครื่องมือขึ้นมา 3 ตัวคือ

1. Job Description เป็นแนวทางให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งทราบถึงงานที่ต้องรับผิดชอบ แต่ไม่ควรเขียน Job Description ให้เป็นเพียง Wording เท่านั้น แต่ควรสร้างเป็น Flow ของงานขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องสอนงาน

2. Job Enlargement เป็นแนวทางให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งทราบถึงงานที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในทาง Horizontal ที่ต้องติดต่อกันระหว่างหน่วยงานในองค์กร เช่น ตำแหน่ง Project Construction Manager มีหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานในองค์กรคือ ฝ่ายบุคคลในการจัดหาเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบัญชีในเรื่องงบประมาณและควบคุมค่าใช้จ่าย ฝ่ายออกแบบในเรื่องแบบการก่อสร้าง เป็นต้น แต่ไม่ควรเขียน Job Enlargement ให้เป็นเพียง Wording เท่านั้น แต่ควรสร้างเป็น Flow ของงานขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องสอนงาน

3. Job Enrichment เป็นแนวทางให้บุคลากรในแต่ละตำแหน่งทราบถึงงานที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในทาง Vertical ซึ่งอาจจะต้องติดต่อกันระหว่างหน่วยงานในองค์กรแบบ Adhoc Committe หรือหน่วยงานภายนอกองค์กรเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เช่น ตำแหน่ง Project Construction Manager มีหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานนอกองค์กรคือ ฝ่ายโยธา กทม. ในการขออนุญาตก่อสร้าง องค์การโทรศัพท์ เพื่อขอหมายเลขโทรศัพท์ การไฟฟ้า การประปา เพื่อขอสาธารณูปโภค เป็นต้น แต่ไม่ควรเขียน Job Enrichment ให้เป็นเพียง Wording เท่านั้น แต่ควรสร้างเป็น Flow ของงานขึ้น เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องสอนงาน

ด้าน Human Resource Information Center

ควรพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อใช้เป็นช่องทางในการให้ข้อมูลกับบุคลากรในองค์กรเพื่อสร้าง Relation ที่ดีระหว่างฝ่ายบุคคลกับบุคลากรอื่น ๆ เพราะควรจะเปลี่ยน Concept ของฝ่ายบุคคลจากเดิมที่เคยถูกมองว่าคอยจับผิดให้เป็นคอยสนับสนุนมากกว่า โดยให้ทราบในเรื่องของ

1. ระเบียบ ข้อบังคับ
2. ข่าวสารภายในและภายนอก
3. ปฏิทินกิจกรรม
4. วันหยุดขององค์กร
5. ขั้นตอนการปฏิบัติในองค์กร เช่น ขั้นตอนการลาป่วย การลากิจ หรือขั้นตอนต่าง ๆ
6. ขั้นตอนการปฏิบัตินอกองค์กร เช่น ขั้นตอนการยื่นเสียภาษี การติดต่อกับหน่วยราชการต่าง ๆ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ผมกล่าวมาทั้งหมดนั้นเป็นเพียงสารสนเทศในระดับหนึ่งเท่านั้น แต่มีประโยชน์มากมายมหาศาล เพราะเราถือว่า "บุคคล" เป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กร เพราะหากองค์กรมีระบบที่ดีเพียงไรก็ตาม ถ้าไม่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีการรักษาทรัพยากรบุคคลที่ต่อเนื่องแล้ว องค์กรจะอยู่ได้อย่างไร ??

ฉบับหน้าผมจะพูดถึงเรื่องสารสนเทศการขาย ติดตามต่อไปนะครับ....